

Empowered JAPAN 実行委員会 緊急ウェブセミナー 講演レポート



Empowered JAPAN 緊急ウェブセミナー

Empowered JAPAN 実行委員会はテレワークをはじめとする働き方改革や学び直しを通じた「いつでもどこでも誰でも、働き、学べる世の中へ」をコンセプトに、2018年に発足しました。東京圏および地方都市におけるテレワーク啓蒙イベントをはじめ、多くの自治体や協力会社と共に企業・個人向けテレワーク研修を実施してきました。この度の新型コロナウイルス感染拡大と2020年2月25日の政府基本方針に含まれた「テレワーク推奨」の呼びかけを受け、全国の組織や個人がテレワークを早期に実施するため、実践的な情報をお伝えするための緊急ウェブセミナーを2020年3月17日より連続的に無料開催しています。

カテゴリ：

実践事例

開催日時：2020年4月15日

講師：

ソフトバンク株式会社 法人事業統括
法人プロダクト&事業戦略本部
デジタルソリューション開発第1統括部
ソリューション開発第2部 部長
平安 俊紀氏



大阪府出身 日本情報通信、マイクロソフト・アジアリミテッド（現 日本マイクロソフト）を経て、ソフトバンクへ入社。ソフトバンクでは、関西エリアで営業部長を経てソリューションプロダクトの営業支援部門の立ち上げ、本年度より顧客のデータドリブン経営をサポートする新設部門へ。働き方改革推進のためのテレワークソリューションの企画推進や意識改革やチームビルディングを促進するワークショップ（LEGO® SERIOUS PLAY®）の立ち上げなども担当。LEGO® SERIOUS PLAY® 認定ファシリテーター

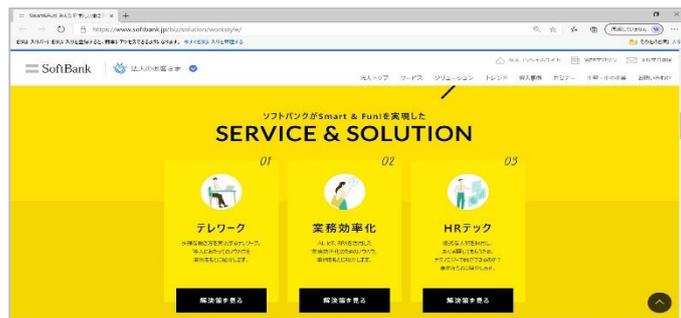
ソフトバンク流 働き方改革（テレワーク）

2020年4月18日現在、新型コロナウイルス感染終息の見通しは立っていません。ソフトバンクでも通信サービス維持に関わる社員以外は原則として出勤が禁止されており、法人営業部門に属する平安氏もテレワークを続けています。「現在は在宅勤務が求められていますが、本来のテレワークは在宅だけではなく、モバイルワーク、サテライトオフィス勤務を含めた多様な働き方を指す言葉です」（平安氏）

平安氏はソフトバンク社内で働き方改革に関する企画を推進し、顧客企業にもサービスを提供する立場。チームビルディングやビジョン共有に適したツールである「LEGO® SERIOUS PLAY®」の認定ファシリテーターでもあります。

日本政府が働き方改革関連法案を施行したのは2019年4月です。平安氏によれば、国を挙げて働き方改革を推進している背景には、労働人口が減る一方で超高齢化社会に突入したという危機感があります。放置しておく社会的負担が増え、経済が停滞するでしょう。私たちは働き方を変えて、短期間で効率良く、最大価値を生む必要があるのです。

ソフトバンクの法人営業部門は約20年前から「ワークスタイルの変革」を模索してきました。現在のスローガンは「Smart&Fun!」。ITの力で業務をスマートかつ最大限に効率化し、楽しみながら仕事や自己研鑽をしていく、という目標です。「働き方改革法案の実施もあって、以前に比べると顧客からの20時以降の連絡は激減しました。おそらく日本中で残業が激減していると思います。それでも各社の売り上げや実績は落ちていません。生産性が上がっているということでしょう」（平安氏）



Empowered JAPAN 実行委員会 緊急ウェブセミナー 講演レポート

平安氏によれば、この状況を一挙に変えたのが iPhone の登場です。当初は音楽などのエンタテインメント利用が注目されていた iPhone を、ソフトバンクは早々にビジネスに導入。孫正義氏の強力なリーダーシップもあり、2012 年には社内の固定電話を廃止しました。同時に、iPad での提案などを推進し、ペーパーレス化も急速に進んでいます。「いつでもどこでもクラウド上のアプリやデータにアクセスできる環境です。すなわちモバイルワークの成熟期に入っています」（平安氏）

一方の日本全体を見ると、業務効率化による長時間労働の是正は進んでいますが、多様な働き方を認めるテレワークや、優秀な人材に長く働いてもらうための HR テックは浸透しているとは言えません。新型コロナウイルスの感染拡大直前の調査では、一部でもテレワークを導入している企業は 13.9%に過ぎませんでした。

テレワークを本格的に導入するには何が必要なのでしょう。IT や制度を整えるだけでなく、社員の意識改革が必要だと平安氏は説明します。

「IT ツールに使い慣れたソフトバンクだからペーパーレスやテレワークができるのでは、とお客様からよく言われますが、むしろ『ソフトバンクでもできた』が実情です。電話の契約時を思い描いてください。本来、情報通信企業は契約書類などの紙であふれているのです。かつては私の机も紙だらけでした。でも、今ではほんの少しの複合機しか設置されておらず、ほとんど利用しません。」（平安氏）

ソフトバンク社員の意識改革を進めた最大の出来事が固定電話の廃止だったと平安氏は振り返ります。「衝撃的な変化でした。電話の取次業務がなくなり、各自の仕事に集中できるようになったのです。コミュニケーションツールを変えることは、会社のカルチャーを変革するチャンスであり、結果として個人の意識の改革も進みます」（平安氏）

ただし、単にテレワークを進めるだけではコミュニケーション不足に陥りがちだと平安氏は指摘します。対面に比べると、情報量はどうしても少なくなるからです。

以前の日本企業は、新卒採用と終身雇用、長時間労働、部署内の「飲みケーション」などによって暗黙のうちに組織のビジョンを察することができ、円滑なコミュニケーションをしていました。しかしながら、現在は、中途採用が多くなり、時には外部の人材も入れての部署横断のプロジェクトで業務を遂行することも増えています。それに加えてテレワークを導入すると、プロジェクトの目的が共有されず、メンバー同士が相手の気持ちを察することができず、円滑にコミュニケーションできない、という事態を招きかねません。

「様々なバックグラウンドを持つ人材が集まるのが当たり前のアメリカ企業では、新しいプロジェクトが始まると、真っ先にチームビルディングを行います。円滑なコミュニケーションの重要性をマネジメント層が認識しているのです。今後の日本企業も、コミュニケーションの活性化を業務の 1 つとして落とし込む必要があると思います」（平安氏）

平安氏が活用しているのが「LEGO® SERIOUS PLAY®」。子どもの頃、多くの人が親しんだ LEGO を使ってチームビルディングやブレインストーミングを行うツールです。

「従来のブレインストーミングの方法では、声が大きくな人の意見だけが通ってしまったり、抽出されるアイデアが妥協の産物だったりしました。LEGO SERIOUS PLAY では、メンバーそれぞれが一番言いたいことを抜き出し、誤解されずに共有できます」（平安氏）。正式なチームビルディングを実施すれば、平安氏は「日本人のいいところ、察する能力」を発揮しやすい、と強調します。

「コミュニケーションを活性化させるためには業務として何をすればいいのかを考えて定着させるだけ。テレワークは日本企業に根付くと私は確信しています」（平安氏）

